



Disrupt mig vel: Fire gode råd om disruption

Rydén, Pernille; Ringberg, Torsten; Østergaard Jacobsen, Per

Published in:
Berlingske Business

Publication date:
2017

Document Version
Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link back to DTU Orbit](#)

Citation (APA):
Rydén, P., Ringberg, T., & Østergaard Jacobsen, P. (2017). Disrupt mig vel: Fire gode råd om disruption. *Berlingske Business*, 2017(22.11.2017).

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Berlingske.dk

**Berlingske
Business**

● 14:16 | Maersk Oil giver stor byggekontrakt for Tyra til amerikanere

DEBAT

Disrupt mig vel: Fire gode råd om disruption

Onsdag d. 22. november 2017, kl. 07.44 - Opdateret 22. nov.



Foto: Iris.

Forandring. Ønsket om at være teknologisk foran, kommer ofte til at ske på bekostning af fokus på kundernes oplevelser. Lighedstegnet mellem disruption og ny teknologi er kun den halve sandhed.

Artiklen fortsætter under annoncen

Af Pernille Rydén, Torsten Ringberg og Per Østergaard Jacobsen

Disruption betyder i sin direkte oversættelse »afbrydelse« eller »forstyrrelse«. Alle taler om

Business.dk anvender cookies til at huske dine indstillinger, statistik og at målrette annoncer. Denne information deles med tredjepart. [Læs mere](#)

I 1995 brugte Harvard-professoren Clayton M. Christensen disruption i forbindelse med en teknologisk udvikling, der grundlæggende ændrede stålbranchens forretningsmodeller gennem nye produktionsformer, organiseringer og/eller produktionsprocesser. Han refererede kun til små iværksættervirksomheder, der overtog markedet fra store, veletablerede virksomheder ved at tilbyde billigere eller smartere produkter af ringere kvalitet eller til et andet kundesegment.



LÆS MERE : Disruption skal tages i opløbet

I dag er Netflix, Tesla og Apple dem, der grundlæggende forandrede deres brancher, så mange sætter derfor lighedstegn mellem disruption og ny teknologi. Men det er kun den halve sandhed.

Artiklen fortsætter under annoncen

En klar menneskelig begrænsning for at håndtere disruption er, at ledere ikke kan se, hvad der foregår, med en anden optik end den, der er baseret på tidligere erfaringer. Selv om lederne oplever, at noget eller nogle truer deres forretning, så har de ikke rette forudsætninger for at forstå og gennemskue spillets regler.

Fire gode råd

Her er fire gode råd, så du lettere kan forholde dig til disruption:

Råd nummer 1. Vær mere nysgerrig på dit eget ledelsesmæssige mindset. Det er her, du finder den bedste kilde til effektiv disruption. Når ledere har svært ved at erkende deres egne blinde pletter, selv om de opleves som succesrige strategier og forståelsesmodeller, er de ikke i stand til at parere eller agere hensigtsmæssigt i tide. Ledelser træffer beslutninger, der på papiret er gode og rationelle. Udgangspunktet er, at deres eksisterende tilgang til kunder nu kan forstærkes gennem ny teknologi. Der sker typisk det, at de lægger brædder i den retning de allerede går. De er fanget af deres mindset.



LÆS MERE : Dronevindmøller kan sætte strøm til en hel landsby

Business.dk anvender cookies til at huske dine indstillinger, statistik og at målrette annoncer. Denne information deles med tredjepart. [Læs mere](#)

Råd nummer 2. Afvis tanken om, at disruption blot er en strategi, som man kan designe, eller en teknologi, man kan købe sig til. Disruption griber ofte dybt ind i de sociale, teknologiske og mentale strukturer. Virksomheder kan følge sådanne paradigmeskift ved at se indad, dvs. lave et grundigt eftersyn af deres mindset og udfordre deres grundlæggende antagelser og markedsorientering. En reflekterende leder besidder en høj grad af kognitiv fleksibilitet og introspektion. Det opnås ved at sætte spørgsmålstejn ved såvel eksisterende som nye begreber.

Råd nummer 3. Forsøg ikke at forhindre disruption, men prøv i stedet at udvikle dit mindset og de måder, I interagerer med omverdenen på. Fokus på produkter og service er misvisende, fordi kunden køber effekten af produkter og services. Den samme effekt kan skabes af helt andre spillere på markedet og derfor disrupte, så fokus på kundens oplevelsesverden er nøglen til en succesfuld strategiproces – et fokus, som let overses i ønsket om at være teknologisk foran.

LÆS MERE : Snart vil alle være »out of office«

Råd nummer 4. Vent med at tænke ud af boksen. I mange organisationer forventes det i dag, at næsten alle er i stand til at »tænke ud af boksen« og konstant sætte spørgsmålstejn ved de eksisterende rutiner, antagelser og praksisser samt egne opfattelser i jagten på optimering og ønsket om at gøre det umulige muligt – og samtidig drifte effektivt. Men det er vanskeligt for de fleste at træde bevidst ud af sin væren og tankevirksomhed. Fokuser i stedet på, hvad der er i boksen—stil spørgsmål og gå bagom de antagelser og værdier, der retfærdiggør dine »rationelle« beslutninger.

Det er måden, der gør forskellen

En ny forretningsmodel eller teknologi skaber ikke disruption i sig selv. Det er måden, det tænkes anvendt på, der gør hele forskellen. »Digital Disruption is a People Problem« skrev MIT Sloan Management Review for at understrege vigtigheden af at kigge nærmere på, hvordan vi tænker teknologi. Det underbygger relevansen af de fire mindsets, vi har identificeret som styrende for, hvordan organisationer misforstår ny teknologi og derved sætter penge og sin organisation til. De fire forskellige mindset er Promote & Sell, Listen & Learn, Connect & Collaborate samt Empower & Engage. På hver sin måde kan de skabe

Business.dk anvender cookies til at huske dine indstillinger, statistik og at målrette annoncer. Denne information deles med tredjepart. [Læs mere](#)

udvikling både for lederen, for strategien og organisationen. Hvert mindset betegner en unik tilgang til markedet. Hemmeligheden ved at blive bevidst om sit ledelsesmæssige mindset er, at lederen bliver bedre til at se nye horisonter og skabe de rigtige forandringer.

Så start med at tænke ind i boksen. Hvilket mindset har du som leder? Er dit mindset ideelt til at løse de udfordringer og omstændigheder, din organisation står i? Har I mindsets, der modarbejder jeres strategi? Hvilket strategisk mindset forventer kunderne af jer? Hvordan kan du/I gentænke jeres mindset? Hvilke fordele og ulemper er der ved at udvikle et nyt/eksisterende ledelsesmæssigt mindset? Og ikke mindst: Er det i overensstemmelse med medarbejdernes syn på organisationen?

FOR ABONNENTER Nu skal robotter klare paragrafferne: Advokat kæde går ind i tech-branchen

Pernille Rydén, lektor ved DTU, Torsten Ringberg, professor ved CBS og Per Østergaard Jacobsen, direktør i konsulentvirksomheden Efficiens, har sammen skrevet bogen

»Disrupt dit Mindset og få succes med Big Data«, der netop er udkommet på DJØFs forlag.

Torsdag 30. november præsenterer de tre forfattere bogen og dens resultater på et seminar på CBS.

Berlingske Business bringer i de kommende dage tre kronikker fra forfatterne.

Debat

Disruption

Læs også

- **Disruption skal tages i opløbet**
3. sep.
- **Dronevindmøller kan sætte strøm til en hel landsby**
31. aug.
- **Snart vil alle være »out of office«**
1. jul.

Business.dk anvender cookies til at huske dine indstillinger, statistik og at målrette annoncer. Denne information deles med tredjepart. [Læs mere](#)